

雇傭職業能力開發研究  
第17卷(3), 2014. 12. pp.1~35  
© 韓國職業能力開發院

## 긍정탐구 채용면접이 브랜드 에쿼티에 미치는 영향

최 승 규\* · 장 영 철\*\*

본 연구는 긍정탐구 채용면접이 브랜드 에쿼티에 미치는 영향을 규명하는데 있다. 본 연구의 실증분석을 위해서 취업을 앞둔 대학교 재학생 및 졸업생 92명을 대상으로 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션을 그룹별(1~5명) 40분간 실시한 후 설문조사를 실시하여 데이터를 수집하고 분석을 통해 가설을 검증하였다. 본 연구결과를 살펴보면, 긍정탐구 채용면접의 긍정성, 구성주의, 동시성은 브랜드 에쿼티(브랜드 충성도, 브랜드 이미지, 브랜드 인지도)에 정(+ )적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 본 연구의 시사점은 긍정탐구가 실증적 이론임을 보여주었고, 선행연구가 거의 없는 것으로 확인된 기업 선발 장면에서의 긍정탐구 채용면접 및 브랜드 에쿼티의 관계를 실증적으로 규명한 매우 의미 있는 시도였다. 또한 새로운 구조화된 면접기법의 검증이 이루어져 능력중심인재를 채용하는 면접기법으로서의 역할을 기대할 수 있으며, 기업의 채용은 인재확보의 역할 뿐 아니라 고객유지와 확보를 위한 서비스의 역할도 존재함을 실증적으로 확인하였다.

- 주제어: 긍정탐구, 긍정탐구 채용면접, 채용면접, 브랜드 에쿼티

투고일: 2014년 06월 29일, 심사일: 08월 14일, 게재확정일: 2014년 12월 22일

\* 제1저자, 드림홀릭 대표컨설턴트 (now-dreamholic@nate.com)

\*\* 제2저자(교신저자), 경희대학교 경영학부 교수 (ycchang@khu.ac.kr)

## I. 서 론

기업에서는 흔히 “사람은 가장 중요한 기업의 자산이다”라고 이야기 한다. 이것은 전통적 산업사회에서 지식사회로 급격하게 이행하는 과정 속에 무형자산인 인적자산에 대한 가치가 증대하고, 인적자산이 가지고 있는 다양한 지식과 정보가 기업 간의 경쟁우위의 핵심으로 인식되고 있음을 보여주는 것이다(Drucker, 1993). 이러한 인적 자산의 중요성 점차 가중되고 있는 상황 속에서 기업의 HR(Human Resource) 기능은 더욱더 강조되고 중요해지고 있음을 인식할 수 있다. 기업 외에 있는 인력을 조직 내로 흡수시키는 채용에서부터, 인력운용, 교육훈련, 평가·보상 그리고 기존 인력을 어떻게 퇴출시킬 것인가 하는 퇴직관리까지 HR의 기능은 점차 세분화 및 전문화되어가고 있음을 알 수 있다. 특히 최근에는 급속한 경영환경 변화 속에서 기업들은 지속적 성장과 새로운 전략사업을 이끌 수 있는 인재를 확보하기 위해 국내 뿐 아니라 국경을 넘어 인재확보에 나서고 있다. 이는 조직 내 기존인력의 육성 및 개발도 중요하지만 새로운 인력의 유입도 매우 중요함을 말해주는 것이다.

채용의 선발과정 중에는 많은 기법들이 활용되고 있다. 2012년 대한상공회의소의 대기업 113곳 조사에 의하면 94.7%의 기업이 면접전형을 강화하고 있는 것으로 드러났으며, 응답기업의 65.5%가 임원면접이 가장 효과적인 신입사원 선발 방식이라고 답했고, 인성검사, 자기소개서, 집단토론 등의 방법이 뒤를 이었다. 더욱이 최근 기업들은 면접질문에서 인재상, 직무에 대한 적합성을 파악하려는 구조화 면접기법을 많이 활용하고 있다. 이렇듯 선발 과정에서 많은 기업들이 채용면접을 활용하고 있지만 면접관의 부정적 질문과 태도가 피면접자에게 부정적 영향을 미치는 상황이 발생하고 있다. 국내 취업 포털에서의 설문조사에 의하면 면접 중 불쾌감을 느낀 구직자는 총 77.5%이며, 이중 92.6%가 기업에 대한 이미지가 부정적으로 바뀌었음을 나타내고 있다(매일경제, 2012. 10.15). 또한 채용관련 비영리 연구단체인 텔런트보드의 자료를 보면 미국인 응답자 대다수는 면접과정에서 무시당했다는 반응을 나타냈으며, 지원자들에게 기업의 부정적 인상을 심어줄 경우 매출감소와 평판하락이라는 부메랑을 맞을 수 있다고 전하고 있다(이

데일리, 2012.3.16). 이러한 사례는 기업의 이미지를 실추시키거나 좋은 인재를 놓치는 결과를 낳을 수 있다. 또한 이러한 현상들이 점차 확대되면 기업 합격, 불합격의 여부를 떠나 지원자들은 그 기업의 현재 고객이거나 잠재고객, 심지어 구전으로 다른 사람들에게 기업에 대한 이미지를 알리게 되는 매개체가 될 수 있다는 것을 간과해서는 안 된다. 이렇듯 이제는 채용 선발장면에서 면접이 인재 채용의 역할 뿐만 아니라 기업 마케팅적 요소, 기업 브랜드에 어떤 영향을 미치는 지도 함께 고려해야 하는 시기가 도래하였다. 즉, 기업의 HR 기능 중에서도 외부고객을 가장 많이 접촉하는 채용은 인적자원의 조직 내 유입뿐 아니라 기업과 접촉하는 불특정 지원자에게 부정적 평판을 남지 않는 서비스를 제공해야 한다는 것이다.

이를 위해서는 피면접자의 부정적 측면을 바라보고 확인하는 것 보다는 강점을 발견하고자 하는 구조화된 면접기법이 필요할 것이다. 구조화된 면접은 기업의 인재상 및 직무에 대한 적합성을 파악하려 할 때 면접질문의 일관성 및 타당성을 높이고자 활용되는 면접기법으로서 실제 면접에서 활용되고는 있다. 하지만 채용면접의 발전과제를 보더라도 제한된 시간 내에 보다 정확한 평가를 위해서는 보다 다양한 면접기법의 도입이 필요하다(이명재, 2001). 여기에 개인의 긍정성에 주목하고 긍정성과 사회구성주의 이론에 입각해 연구되고 있는 긍정탐구(Appreciative Inquiry)의 이론을 주목할 수 있다.

최근 최승규·장영철(2014)은 긍정탐구의 이론과 방법론이 접목되어진 구조화 면접 측정도구 개발과 타당성에 관한 연구를 진행하였다. 이는 긍정탐구에 대한 학술적 논의 이면서, 긍정탐구 채용면접이라는 구조화 면접기법의 개발이기도 하였다.

브랜드 에쿼티의 구성요소는 다양하지만 많은 연구에 공통적으로 포함되는 브랜드 연상이미지, 브랜드 인지도, 브랜드 충성도의 3가지 요소로 함축될 수 있으며, 마케팅 관련 분야에서 많은 연구가 이어지고 있다. 하지만 채용면접과 기업 마케팅 효과 요소인 브랜드 에쿼티의 관계를 실증한 연구는 거의 없는 실정이다.

이에 본 연구에서는 긍정탐구 채용면접과 브랜드 에쿼티와의 관계를 증명하려 한다. 이를 통하여 긍정탐구의 실증적 연구를 발전시키고, HR 분야의 채용면접이 기업 마케팅 분야인 브랜드 에쿼티 간에 어떤 관계가 형성되고 있는지를 살펴봄으로서 HR과 마케팅의 연관성에 대해 살펴보고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 긍정 탐구 채용면접

#### 가. 긍정 탐구

긍정심리학(Seligman, 2004)에 기반을 두고 제안된 긍정탐구(Appreciative Inquiry: AI)는 사람과 조직, 이들을 둘러싼 환경 내에 존재하는 긍정적인 요소들을 찾아 이를 발전시킴으로서 개인과 조직을 발전시키는 원리이자 방법론이다(Cooperrider & Whitney, 2005). 긍정심리학은 삶에서 가장 나쁜 것들을 고치는 것에만 전념하는 것에서 삶에서 가장 좋은 것들을 함양하는 것으로 심리학의 변화를 촉발하는 데에 목적을 두고 있다(Seligman, 2005). 현재의 긍정심리학은 개인관점을 넘어 경영학, 교육학, 철학, 사회 복지학, 종교, 정신의학 등에 까지 연구의 폭을 넓히고 있다. 조직분야 에서도 긍정심리학의 영향을 받아 조직에 대한 긍정적 접근이 시도되고 있으며, 이러한 움직임은 크게 긍정조직학(positive organizational scholarship: POS)과 긍정조직행동(positive organizational behavior: POB)의 두 가지 흐름으로 발전되고 있다(류현주, 2012). 먼저 긍정조직행동은 '조직의 성과향상을 위해 측정 및 개발이 가능하여 효율적으로 관리될 수 있고, 긍정적으로 지향된 사람의 강점과 심리적 역량들에 대한 연구와 응용'으로 정의하고 있다(장영철·남궁은정, 2013). 이렇게 측정되고 실증 연구가 이루어지는 긍정조직행동의 대표적 변수가 긍정심리자본(Positive Psychological Capital)이다. 긍정조직학은 조직 내 긍정적 행동과 관련된 이해를 증진시키면 보다 효과적으로 조직을 운영할 수 있다(Robert et al., 2005)는 기본적 관점을 지니고 있으며, 조직과 조직 구성원들의 긍정적인 특성(attribute), 과정(process), 결과(outcome)에 대한 체계적 연구를 수행하고자 하는 연구 분야이다(Cameron et al., 2003). 긍정탐구는 긍정조직 행동 및 긍정조직학과 마찬가지로 긍정성을 발견하고 탐구하게 되면 조직의 긍정적인 변화를 이끌 수 있다는 기본적인 관점을 견지하고 있다(장영철·남궁은정, 2013). 그리고 긍정탐구는 긍정심리학이 조직에 적용되었을 때 나타나는 제 현상을 연구하는 긍정조직

학의 한 방법이라고 볼 수 있다.

Cooperrider와 Srivastva(1987)는 긍정탐구를 실행해 나가는 데 있어서 필요한 4가지 원칙을 제시한 바 있다. 첫째는 긍정평가(Appreciative)를 해야 한다. 둘째는 실용적(Applicable)이어야 한다. 세 번째는 도전적·도발적(Provocative)이어야 한다. 마지막으로 협동적(Collaborative)이어야 한다. 초기에 제시되었던 이 4가지의 원칙은 후에 좀 더 심화된 논의로 발전되어, Cooperrider와 Whitney(2001)는 긍정 원리, 기대 원리, 구성주의 원리, 시적정서 원리, 동시발생 원리 등 5가지 원리를 제시하였다. 이후 추가로 3가지 원리(예: 전체성 원리, 추진 원리, 자유선택 원리)가 후에 추가되었다(Barrett & Fry, 2005; Whitney & Trosten-Bloom, 2003). 이러한 8가지 원리들은 <표 1>과 같다.

<표 1> 긍정탐구의 8가지 원리

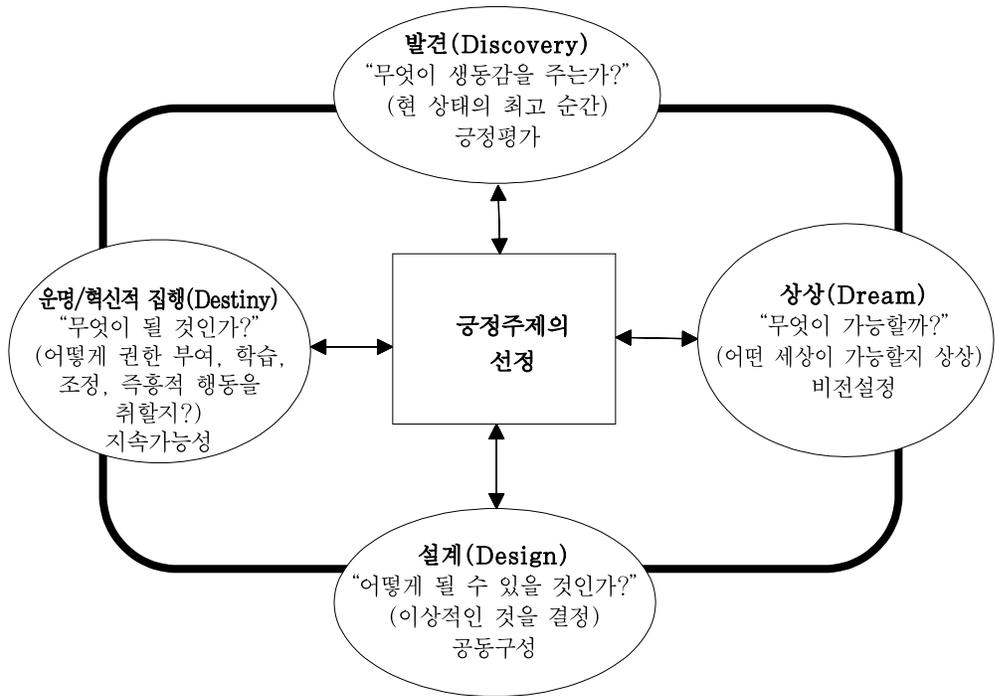
원 리	내 용
긍정 원리(positive principle)	긍정적 질문은 긍정적 변화를 낳는다.
기대 원리(anticipatory principle)	이미지는 행동에 대한 영감을 불러 넣는다.
구성주의 원리(Constructionist principle)	말은 세계를 창출한다(words create world).
시적정서 원리(poetic principle)	조직은 끊임없이 다양한 방식으로 해석될 수 있다.
동시발생 원리(the principle of simultaneity)	탐문을 시작하는 동시에 변화가 시작된다.
전체성 원리(wholeness principle)	전체는 최고를 끌어낸다.
추진 원리(enactment principle)	'마치 무엇처럼' 행동하는 것은 자아성취 효과를 갖는다.
자유선택 원리(free-choice principle)	자유선택은 저력을 발산한다.

최근에는 Bushe(2011)가 9가지 원리를 강조하였는데 9가지의 원리는 계획된 탐문(inquiry as intervention), 생성작용(generativity), 담화와 설화(discourse and narrative), 예견되는 현실(anticipatory reality), 긍정적 감정(positive affect), 강점기반(building on strength), 이해관계자 참여(stakeholder engagement), 자기 주도적 조직화 과정을 통한 작동(working with self-organizing process), 사회시스템의 활력 요소 진작(enhancing the giving properties of social systems)이 있다(최승규·장영철, 2014).

긍정탐구는 두 명 이상의 사람들이 모여 서로 대화로 상호작용을 함으로서 개인 및 조

직의 긍정변화를 일으키는 프로세스로, AI의 원칙들을 실천하기 위해 고안한 것이 4D(Cooperrider & Whitney, 1999) 모델이다. 이는 발견(Discovery), 상상(Dream), 설계(Design), 혁신적 집행(Destiny)의 영어 앞자를 지칭한 것(Whitney & Trosten-Bloom, 2010)으로서, 4D 모델은 [그림 1]과 같은 네 가지 주요 활동들의 순환으로 이루어진다.

[그림 1] 긍정탐구의 4D 사이클 모델



이 모델은 긍정주제의 선정에서 시작된다. 긍정주제는 4D 항목에 포함되지는 않지만, 긍정탐구 전 과정에서 다루고자 하는 공통의 관심사를 설정하는 중요한 과정이라고 할 수 있다(장영철·남궁은정, 2013).

4D 모델의 4가지 단계들을 순서에 따라 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 발견(Discovery) 단계는 과거에서부터 현재까지의 경험 중에서 가장 좋았던 기억, 가장 성과가 높았던 기억, 가장 즐거웠던 기억 등 최고 순간의 기억들을 긍정 인터뷰와 집단토론을 통해 조직 및 개인의 핵심적 긍정요소(positive core)를 도출하고 함께

공유하는 단계이다. 그렇게 됨으로써 미래의 성과를 낼 수 있는 조직 및 개인의 가치를 재인식 할 수 있으며, 새로운 비전을 세울 수 있는 초석이 될 수 있다.

둘째, 상상(Dream) 단계는 현상유지 상태를 벗어나 더욱 바람직한 미래모습을 달성하기 위해 발견단계에서 도출한 핵심적 긍정요소(positive core)를 근거로 하여 조직 및 개인의 발전적 모습을 상상하는 단계이다. 상상 단계에서는 바람직한 미래상에 대해 제한 없이 이야기하고 이미지를 형성함으로써 조직구성원 및 개인 미래상의 인식을 최대한 넓히는 것이 필요하다. 이후에는 모두가 쉽게 이해하고 시각적으로 형상화할 수 있는 미래상 그리기, 그룹별 활동 등의 소재로 결과를 재인식할 수 있게끔 할 수 있다.

셋째, 설계(Design) 단계는 공통으로 상상한 미래를 구상한 후, 새로운 상태(개인 혹은 조직)에 이르기 위한 구체적인 방안들을 도출하고 개발하는 활동을 하는 단계로서, 이를 '도발적 제안(Provocative Proposals)'이라고도 한다. 설계단계에서는 반드시 '무엇을 설계할 것인가?(What)', '누구를 참여시킬 것인가?(Who)', '어떻게 이상적으로 조직 혹은 개인은 묘사할 것인가?(HOW)'의 3가지 분류가 조성되어야 한다. 우선 조직의 근거를 이루는 것들, 즉 조직의 목적과 목표, 전략, 구조, 관리방식, 시스템, 인사관리 등의 측면을 고려하여 미래가치와 조직성과를 위한 전반적 설계가 필요하다. 그리고 앞서 언급한 핵심적 긍정요소(positive core)를 이끌어 낼 수 있는 요소들에 대한 사항을 구체적으로 고려하여 학습, 탐구해야 한다(Barrett & Fry, 2005).

넷째, 실현(Destiny) 단계는 미래의 이상적 이미지를 실천하고 공유된 목적과 행동을 더욱 강화하는 단계로서, 조직의 전반적인 지속적 학습과 적용을 추구하고 환경에 대응성을 높여 이루어져야 한다(Watkins & Mohr, 2001). AI전문가 사이에서는 이 단계에서 어떤 활동과 과제가 이루어져야 하는지 이견이 많지만 지속적 과정이라는 점에서는 어느 정도 합의를 이루고 있다(장영철·남궁은정, 2013). 변화된 패러다임이 조직에 정착되기 위해서는 많은 조직적 노력이 필요한데 공정탐구에서는 구성주의와 긍정성의 원칙에 따라서 조직에서 일상적으로 구성원들끼리 주고받는 이야기의 변화가 출발점이 될 수 있다고 지적한다(Bushe, 2001). 개인변화 측면에서도 이야기의 변화가 개인행동을 일으키는 출발이라고도 할 수 있겠다.

#### 나. 선발장면에서의 채용면접

Wood와 Payne(1998)에 의하면 채용(recruitment)은 공백인 직무에 대해서 사내

외적으로 지원자를 공모, 탐색, 유입시키는 일련의 과정을 말하며, 채용과 비슷하게 혼용되는 선발(selection)은 후보 지원자 중에서 여러 가지 자료를 근거하여 최종 적격자를 선택하는 최종 의사결정의 단계라고 말하고 있다. 즉, 많은 인재들이 해당기업을 잘 이해하고 많은 지원을 할 수 있게 활동하는 모집과 적합한 인재(right people)를 기업에서 일할 수 있게끔 선택하고 의사결정하는 선발을 총체적으로 기업의 입장에서 채용이라고 설명할 수 있겠다.

최근 기업의 선발방법을 살펴보면 인재상, 직무 및 업종 등에 부합하는 인재를 최종적으로 선발하기 위해 많은 시간과 비용을 들여가며 노력들을 기울이고 있다. 이는 기업의 다양한 인적자원관리 시스템 중에서 선발이 시간적으로 가장 먼저 이루어짐으로 회사에 필요한 우수한 능력을 가진 사람을 채용하게 되면 채용 이후에 전개될 교육과 각종 인사관리의 다른 부분에서 그 만큼의 부담이 적어지기 때문이다(유태용, 1995). 지금까지 사용되고 있는 선발도구들은 매우 다양하지만 면접은 지원자가 기업을 내사하고 서로 상호작용을 하게 되는 도구로서 가장 널리 쓰이고 있다. 이는 면접의 중요성을 대변할 수 있음을 나타내는 것으로 대한상공회의소 113개 대기업 설문조사 보고서(2012)에 의하면 94.7%의 기업이 면접전형을 강화하고 있는 것으로 드러났으며, 응답기업의 65.5%가 임원면접이 가장 효과적인 신입사원선발 방식이라고 답했고, 인성검사, 자기소개서, 집단토론 등의 방법이 뒤를 이었다. 더욱이 최근 기업들은 면접질문에서 인재상, 직무에 대한 적합성을 파악하려는 구조화 면접기법을 많이 활용하고 있다. 이는 면접질문의 일관성 부족, 직무관련성 미약, 면접타당성이 낮은 비구조화 면접의 단점을 보완하고자, 동일한 장소, 동일한 절차, 동일한 기준에 의해 면접이 진행되는 구조화된 면접이 개발되었다(오인수·서용원, 2003). Janz(1989)는 비구조화된 면접보다는 직무관련에 초점을 맞춘 구조화된 면접이 높은 타당성을 확보할 수 있다고 주장하였고, 구조화 면접의 시도는 이루어지고 있으나 아직 정도가 미흡한 단계이므로 더욱 구조화된 면접의 개발이 필요함을 언급하고 있다(이형우, 2005). Nitin(2002)의 선발 평가기법들에 대한 타당도 조사에 의하면 구조화 면접은 0.31이고, 여러 가지 면접기법이 복합적으로 포함된 Assessment Center의 경우는 0.65의 타당도를 보여 가장 높은 타당도를 보이고 있다.

앞으로 채용면접의 발전과제를 보더라도 제한된 시간 내에 보다 정확한 평가를 위해서는 보다 다양한 면접기법의 도입이 필요하다(이명재, 2001). 또한 다양한 평가단계 및 수단이 적용되어야 하는데 이는 개인의 종합적인 역량을 세분화하여 각 역량 및 평가항목에 대해서 집중적으로 평가하고 또한 평가항목을 분리함으로써 면접관의 일반적인 후

광효과(halo effect)를 최대한 줄이기 위한 것이다(이형우, 2005).

#### 다. 긍정탐구 채용면접

이제는 면접 선발도구가 인재 채용의 역할 뿐만 아니라 기업 마케팅적 요소, 기업 브랜드에 어떤 영향을 미치는 지도 함께 고려해야 하는 시기가 도래하였다. 이에 긍정주의와 사회구성주의의 두 축을 이론적 기반으로 삼고 있는(장영철·남궁은정, 2013) 긍정탐구 이론과 방법론이 수용된 채용면접 기법의 개발 필요성이 대두되었고, 기업에서 활용할 수 있는 타당한 측정도구의 개발이 요구되어 최승규·장영철(2014)에 의해 국내 처음으로 채용면접의 긍정탐구 수용수준 측정도구가 개발되었다. 이는 국내에서는 아직까지 긍정탐구에 대한 학술적 논의가 활발히 이뤄지지 않고 있는 상황(장영철·남궁은정, 2013)에서 긍정탐구와 채용면접의 조합으로서 학술적 연구를 시행한 것으로 평가할 수 있다.

긍정탐구가 구성원들의 호기심을 불러 일으킬만한 주제를 긍정적인 언어로 설정하고, 여기에 초점을 맞춘 긍정 인터뷰를 통해 긍정적 핵심요소를 찾아내는 과정이라면(장영철·남궁은정, 2013), 긍정탐구 채용면접은 ‘기업의 선발과정에서 4D기법을 활용하여 평가요소와의 적합성 여부를 확인하는 과정으로서, 최종적으로 기업에 적합한 인재를 선발하는 과정’이라고 정의내릴 수 있다. 즉, 긍정탐구와 마찬가지로 긍정적인 언어를 사용함으로써 부정적인 지원자의 이슈에 초점을 맞추는 것이 아니라 평가요소에 대한 긍정인 터뷰를 통해 평가요소를 확인하는 과정이다.

최승규·장영철(2014)은 Cooperrider & Whitney(2001)의 AI의 5가지 원리와 관련된 각각의 개념, 특성, 요소 등을 파악할 수 있는 관련 문헌을 고찰하였다. 이들은 구성주의 원리(Constructionist Principle), 동시성 원리(Principle of Simultaneity), 긍정성 원리(Positive Principle)를 살펴보았다. 그리고 예기성 원리(Anticipatory Principle)는 긍정적 미래가치의 주입과 신념에서 유사성을 가지고 있는 자기암시(Self-suggestion)를 확인하였고, 시적 원리(Poetic Principle)는 내러티브(narrative)의 관점을 광범위하게 내포하고 있는 스토리텔링(Storytelling)을 확인하여 연구한 결과 최종적으로 <표 2>와 같은 5가지 구성요인을 얻게 되었다.

&lt;표 2&gt; 긍정탐구 채용면접의 5가지 구성요인 및 특성

구성요인	요인별 특성
긍정성 (Positive)	면접의 모든 상황이 긍정적으로 생각할 수 있게끔 진행되고 있으며 이런 긍정적 이미지는 유쾌하고 행복한 감정으로 전이하고 있음을 나타내고 있다. 그리고 미래 모습과 목표에 대한 달성여부에 대해서도 낙관적임을 설명하고 있다.
구성주의 (Constructionist)	일방적 의사전달이 아닌 면접관-지원자 서로간의 상호작용을 의미하는 바가 크며, 상호작용으로 인해 경험, 에피소드를 함께 공유하고 의미를 되새기는 계기가 되었음을 나타내고 있다. 또한 면접관 질문에 대한 정확한 의도를 파악하기 위해 노력하고 있음을 설명하고 있다.
스토리텔링 (Storytelling)	면접 답변에 대한 주체가 지원자, 즉 자기 자신의 경험임을 나타내고 있으며, 명확한 키워드가 답변 중에 제시되지 않지만 내용을 말하고 듣는 과정 속에서 충분히 중요한 키워드가 인식되고 있음을 알 수 있다. 그와 동시에 관련 경험의 발견과 의미부여가 되고 있음을 설명하고 있다.
동시성 (Simultaneity)	현재시점의 질문으로 인해 과거의 경험을 생각하게 했고, 이를 바탕으로 답변에 응하고 있음을 나타내고 있다. 그리고 과거의 인지된 경험을 더욱 발전시켜 미래 계획에 대한 수립이 가능하고 발전가능성에 대해서도 긍정적으로 생각하고 있음을 설명하고 있다.
자기암시 (Self-suggestion)	미래의 구체적인 모습을 그리면서 목표에 대한 인식뿐 아니라, 지원자의 경험과 목표에 대해 소중하고 가치 있음을 인식하게 되는 계기가 됨을 나타내고 있다. 또한 할 수 있다는 신념과 자신감의 강화가 이루어지고 있음을 설명하고 있다.

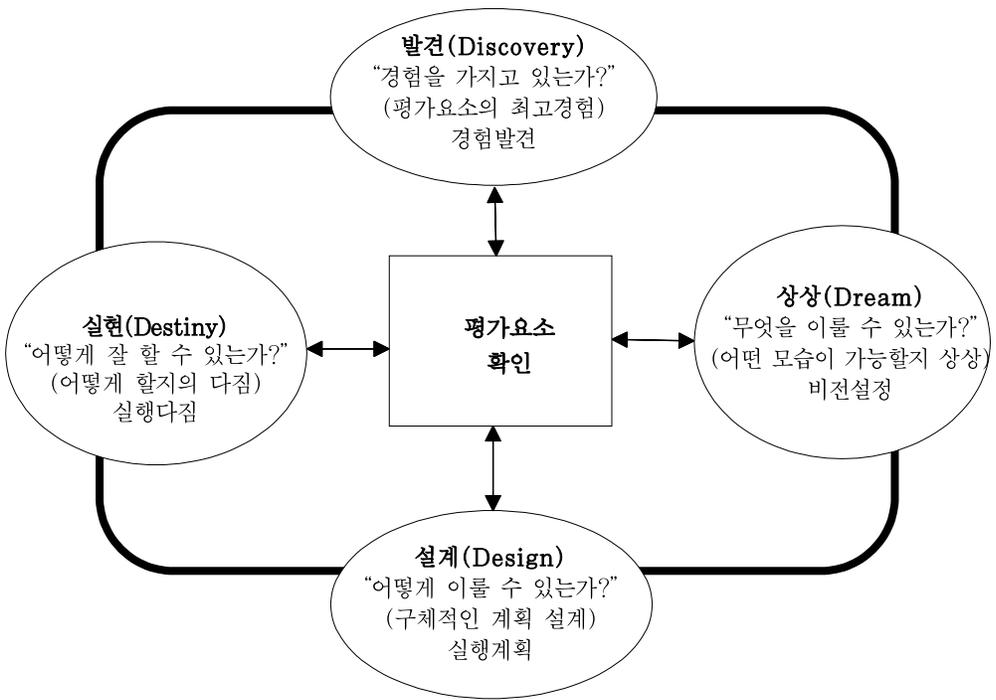
긍정탐구 4D 모델과 마찬가지로 긍정탐구 채용면접 4D 모델도 [그림 2]와 같이 발견, 상상, 설계, 실현의 4가지 주요 활동들의 순환으로 이루어진다. 이 모델은 평가요소 확인에서부터 시작된다. 채용 선발과정에서는 지원자들에게 확인하고자 하는 평가요소 존재해야만 구조화된 면접으로서 진행의 공정성과 평가의 공정성을 확보할 수 있다. 그렇기 때문에 기업에서는 면접에서 어떤 것을 평가요소로 정할지 결정하는 절차가 우선 필요하다.

긍정탐구 채용면접의 4D 모델의 단계들을 순서에 따라 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 발견(Discovery) 단계는 면접에서 평가하려고 하는 요소에 대한 경험을 발견하는 단계이다. 지원자가 인식하고 있는 그 동안의 경험 중에서 평가요소와 관련된 경험을 직·간접적 문장으로 질문함으로써 실제 지원자가 평가요소를 지니고 있는지를 첫 번째로 확인하는 단계이다. 지원자의 입장에서 평가요소에 대한 미래의 성과를 낼 수 있는 개인의 가치를 재인식 할 수 있으며, 새로운 비전을 세울 수 있는 초석이 될 수 있다. 대표적 질문으로서는 도전정신이 평가요소라고 가정할 경우 “그 동안 지내오면서 현실에 안주

하기보다 높은 목표를 설정하고 실행했던 경험에 대해 소개해 주시기 바랍니다.”의 질문으로 발견단계가 시작된다. 이를 시작으로 경험의 동기, 경험과정의 어려웠던 점 및 극복 방법, 경험의 성과, 배우고 느낀 점, 그 후 도전의 진행사항 등을 확인하는 재질문을 할 수 있다. 이러한 질문에 따른 답변을 통해 경험의 구체성, 최근성, 평가요소와의 연관성, 결과의 효과성으로 평가를 할 수 있다.

[그림 2] 긍정탐구 채용면접의 4D 사이클 모델



둘째, 상상(Dream) 단계는 평가요소를 수행함에 있어서 현상유지 상태를 벗어나 더욱 바람직한 미래모습을 지원하고자 하는 조직, 직무 및 개인의 관점에서 상상하는 단계이다. 상상 단계에서는 바람직한 미래상에 대해 제한 없이 이야기하고 이미지를 형성함으로써 조직구성원 및 개인 미래상의 인식을 최대한 넓히는 것이 필요하다. 이후에는 모두가 쉽게 이해하고 시각적으로 형상화할 수 있는 미래상 그리기, 그룹별 활동 등의 소재로 결과를 재인식할 수 있게끔 할 수 있다. 대표적 질문으로서 도전정신이 평가요소라고 가정할 경우 “본인이 도전정신을 발휘했을 때의 바람직한 미래모습을 지원 직무에 초점을

맞추어 그림으로 표현해 보시고, 설명 부탁드립니다.”의 질문으로 상상단계가 시작된다. 이를 시작으로 설명을 들은 후 그림 속 장면에 대한 내용, 등장인물, 본인의 역할, 성과 등의 재질문을 할 수 있다. 이를 통해 일상을 벗어난 발전적 모습의 여부, 직무 이해도, 성과에 대한 영향력 등으로 평가할 수 있다.

셋째, 설계(Design) 단계는 상상한 미래모습에 이르기 위한 구체적인 계획들을 도출하는 단계이다. 즉, 실행계획을 세우는 단계로서 대표적 질문으로는 “상상단계에서 말한 꿈을 이루기 위해 귀사에 입사해서 무엇을 할 것인지에 대해 다양한 측면에서 계획한 바를 말씀해 주시기 바랍니다.”의 질문으로 설계단계를 시작한다. 이를 바탕으로 직무 지식 및 기술습득 측면, 조직인으로서의 태도적 측면의 보완질문을 할 수 있으며, 계획의 구체성, 직무 이해도 등으로 평가할 수 있다.

넷째, 실현(Destiny) 단계는 공유된 미래의 이상적 이미지와 실천계획에 대해서 이를 실천할 수 있음을 다짐함으로써 실현을 더욱 강화하는 단계이다. 즉, 실행다짐의 단계로서 대표적 질문으로 “목표와 계획을 잘 할 수 있고, 꼭 할 수 있다는 다짐을 자신의 장점과 연결하여 말씀해 주시겠습니까?”의 질문으로 실현단계를 시작한다. 이를 바탕으로 실행의지, 장점과의 연결성 등을 정보를 취득할 수 있다. 이러한 단계별 면접전개는 개인행동을 일으키는 출발이라고도 할 수 있겠다.

## 2. 브랜드 에쿼티

### 가. 브랜드 에쿼티의 정의

최근 브랜드의 중요성이 확장됨에 따라 기업경영의 제품과 서비스뿐만 아니라, 지자체 및 지역 축제, 농수산물에 까지 브랜드가 적용되어 고객에게 브랜드를 알리기 위해 많은 시간적, 비용적 노력을 기울이고 있다. 브랜드란 ‘태우다’라는 의미의 노르웨이 단어 ‘brandr’에서 유래되었는데, 한 생산자의 제품을 다른 생산자의 제품과 구별하기 위한 수단으로써 수세기 동안 사용되어 왔으며, 자신의 소유물이나 작품, 생산품에 낙인을 찍는데서 유래하였다(Keller, 2008). 에쿼티(Equity)는 Smith & Schulman(1991)에 의해 정의되었으며, 에쿼티를 성공적 프로그램과 활동들로부터 제품 및 서비스에 이익을 가져다주는 거래상의 측정 가능한 재무적 가치라고 정의하였다. 이러한 에쿼티가 브랜드와 연결되면서 브랜드 에쿼티가 재무적 관점으로 정의되기도 하고 마케팅적 관점으로 정

의되기도 한다.

브랜드 에쿼티의 개념은 Aaker(1991)가 “Managing Brand Equity”라는 논문을 발표하면서 정립되었고, 그는 브랜드 에쿼티를 특정 브랜드의 이름, 심볼과 관련된 그 브랜드의 자산과 부채를 의미하는 것으로, 이것은 해당 기업이 고객에게 제공하는 재화나 서비스의 가치를 증가 또는 감소시키는 역할을 한다고 정의하고 있다. 이는 재무적 가치를 뜻하는 것으로써 브랜드 에쿼티가 고객의 입장에서 긍정적으로 작용하면 브랜드 에쿼티가 높고 기업 가치를 증가시킨다는 평가를 할 수 있고, 부정적으로 작용하면 브랜드 에쿼티가 낮고 기업 가치를 감소시킨다는 평가를 할 수 있다. 또한 Keller(1993)는 제품이나 서비스가 브랜드를 가졌기 때문에 발생한 바람직한 마케팅 효과라고 정의 내리고 있다. 이는 시장점유율, 수익, 브랜드 로열티 등 소비자의 반응이 포함되어 있다. 미국의 브랜드 에쿼티 위원회(Brand Equity Board)에서도 ‘소유할 수 있고, 신뢰할 만한 가치를 지니며, 관련성을 가지며, 고객에게 차별적 약속을 제공하는 자산’이라고 하였다.

#### 나. 브랜드 에쿼티의 구성요소

Aaker(1991)는 브랜드 에쿼티는 제품과 서비스가 기업과 그 기업의 소비자들에게 제공하는 가치를 증가 또는 감소시키는 역할을 하는 것이라 주장하며, 브랜드 에쿼티가 ‘브랜드 충성도’, ‘브랜드 인지도’, ‘브랜드 연상 이미지’, ‘지각된 품질’, ‘기타 독점적 브랜드 자산(특허, 등록상표, 유통관계 등)’의 5가지의 속성으로 이루어진다고 하였다. 그러나 ‘지각된 품질’은 특정 경쟁자가 혁신적 상품을 가지고 시장에 진입할 경우 소비자들은 브랜드를 변환하게 될 수 있기 때문에 브랜드 에쿼티 측정의 주된 요인이 아닐 수 있다 (Aaker, 1996)고 하였다. 본 연구에서는 제품 및 서비스의 품질에 대한 노출, 인지 환경이 주어지지 않으며, 특허, 등록상표 등의 ‘독점적 브랜드 자산’을 인지할 수 있는 환경이 주어지지 않는다. 따라서 본 연구에서는 면접과정에서 지원자의 브랜드에 대한 지각을 브랜드 인지도와 브랜드 이미지로 측정하고 예상행동 의도를 브랜드 충성도로 측정하고자 이 세 요인을 브랜드 에쿼티 구성요소로 추출하였다.

Aaker(1991)는 특정 브랜드에 대해서 느끼는 소비자의 애착정도를 브랜드 충성도라고 하였고, 소비자들의 충성도가 높게 나타나는 브랜드는 탄탄하고 안정적인 시장을 소비자에게 제공하고, 경쟁 브랜드가 시장 진입을 하는 것도 억제하는 힘을 지닌다고 하였다. 따라서 브랜드 충성도는 제품 및 서비스의 구매 등에 심리적 또는 행동적으로 직접적

인 영향을 주는 중요한 요소이다. Day(1969)는 브랜드 충성도의 형성을 고객이 브랜드에 대한 호의적인 태도를 가지고 반복 구매할 때 진정한 브랜드 충성도가 형성된다고 정의 내리고 있으며, Oliver(1999) 역시 여러 대안 중에서 선호하고 있는 제품 혹은 서비스를 다시 반복적으로 구매하여 단골고객이 되고자 하는 깊은 몰입상태를 브랜드 충성도라고 정의했다.

브랜드 인지도는 마케팅 커뮤니케이션의 가장 기본적인 목적 중 하나로 소비자들의 마음속에 내재하는 특정 브랜드에 대한 태도의 강도이다(Aaker, 1991). 브랜드를 인지하는 것은 그 브랜드를 고려대상으로 생각할 가능성이 높아지는 것으로 소비자의 구매의사 결정에 중요한 역할을 하게 된다(Keller, 1993). 이는 브랜드 인지가 제품 및 서비스 구매의 시작점이라 할 수 있기 때문에 기본적으로 갖추어야 할 요소이다. 브랜드 인지도는 브랜드 회상과 재인에 의해 이루어진다(Keller, 1993). 브랜드 회상은 제품이나 서비스의 카테고리 내에서 소비자가 특정브랜드에 대해 기억할 수 있는 능력을 말하는데, 예를 들면, 토익교육 관련 기업이나 브랜드를 언급하라고 요청했을 때 기업명이나 브랜드를 기억해 이야기할 수 있는 능력을 말한다. 브랜드 재인은 특정브랜드에 대한 로고, 브랜드명, 특색 및 특징 등이 소비자의 기억 속에 저장되어 있는 지를 확인하는 것으로써, A브랜드에 대해 들어보고 기억할 수 있는지를 확인하는 차원의 개념이다. 이와 같이 브랜드 인지도는 브랜드 에퀴티 측면에서 가장 기본적인 요소로 브랜드가 소비자에게 알려져 소비자가 그 브랜드를 타 브랜드와 어느 정도 구별하여 얼마나 쉽게 생각할 수 있는가에 초점이 맞추어져 있다(이유양, 2008).

브랜드 이미지는 소비자의 기억 속에 저장된 특정 편익이나 브랜드 속성과 관련된 브랜드 연상에 의하여 반영되는 브랜드에 대한 지각(Keller, 1993)으로서 브랜드 명과 같은 단순 정보에 대한 인지적 차원과 달리 브랜드 속성에 대한 추론이나 평가과정을 거치고 있기 때문에 보다 발전된 인지적 단계의 구성요소라 할 수 있다(Mick, 1991). 소비자가 가지고 있는 제품 및 서비스의 브랜드 연상에 따라 소비자는 정보처리를 진행하게 된다. 그러나 브랜드 이미지에 대한 연상이 없다면 소비자는 제품 및 서비스에 대한 정보를 처리하고 접근하는데 어려움을 겪을 수 있다. 이를 해결하기 위한 기업의 노력도 비용·시간적 측면에서 많은 부담을 안게 됨으로 브랜드 이미지는 감각 기관을 통해 입력되는 여러 가지 정보를 여과하여 제품과 서비스를 구입하는 기준이 되며 지속적으로 그 브랜드를 선택하도록 하는 역할도 수행하게 된다(Yoo, Donthu & Lee, S.H., 2000).

### III. 연구모형 및 연구방법

#### 1. 연구모형 및 가설검정

##### 가. 연구모형

본 연구의 목적은 기업 HR의 한 부문인 채용장면에서 긍정탐구 채용면접이 기업 브랜드 에쿼티의 브랜드 인지도, 브랜드 이미지 및 브랜드 충성도에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하는데 있다. 이러한 결과를 통하여 기업의 HR 수행영역이 기업 마케팅 수행영역과의 연관성에 대해 시사점을 도출하고자 하는 것이다.

연구모형의 변수설정은 연구의 목적과 각 변수에 대한 선행연구를 통한 이론적 논의를 바탕으로 긍정탐구 채용면접을 독립변수로 설정하였으며, 종속변수는 브랜드 에쿼티를 설정하였다. 여기에서 긍정탐구 채용면접은 면접과정에서 5개 하위요소가 작용하고 있으며, 브랜드 에쿼티는 3개 하위요소인 브랜드 인지도, 브랜드 이미지 및 브랜드 충성도를 설정하였다. 이를 개념적인 연구모형으로 나타내면 다음 [그림 3]과 같다.

[그림 3] 연구모형



##### 나. 가설검정

본 연구의 가설설정은 연구모형을 기준으로 이루어졌다.

채용면접은 조직에서 필요한 인력을 확보하기 위한 수단으로서, 조직의 면접관과 지원자간 의사소통의 상호작용을 통해 지원자의 조직 및 직무 적합성을 확인하는 과정이다.

이러한 과정 속에서 지원자 또한 조직 선택(intention)의 의사결정을 하게 된다.

채용 과정에서 지원자의 지각이 지원자의 이후 행동(상품이나 서비스 구매 욕구, 다른 사람의 추천 등)에도 영향을 미치고(Ryan & Ployhart, 2000), 면접관의 지원자 참여 격려(Alderfer et al., 1970; Herriot, 2002), 친절과 품위(Connerley et al., 1997; Herriot, 2002), 대인관계 스타일 및 경청기술(Harn et al., 1985; Herriot, 2002) 등이 면접에 대한 만족과 채용 제안 수용 의사에 영향을 미치고 있다. 이는 채용면접의 형식(Format), 면접과정의 커뮤니케이션 방식, 면접관의 행동 등이 면접 및 기업의 만족도에 영향을 미치고 지원자의 조직 선택 의사결정에도 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

모든 질문이 긍정적 질문으로 이루어져 있는 긍정탐구 채용면접의 4D 구조화 면접형식은 지원자가 긍정적인 경험을 생각하고 이야기하도록 유도하고 있다. 또한 긍정적 미래에 대한 생각과 계획을 설계하도록 유도하고 답변을 청취하는 형식을 취하고 있기 때문에 지원자의 지각에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 예측할 수 있다. 이를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설. 긍정탐구 채용면접은 브랜드 에쿼티에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

채용면접 이후 지원자가 지각하는 기업의 브랜드 에쿼티에 대한 실증적 연구는 이루어지지 않았고, 긍정탐구 채용면접 또한 실증적 연구가 이루어지지 못하였다는 점을 고려하였을 때 의미가 있다.

## 2. 연구방법 및 절차

본 연구의 목적을 달성하기 위해 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 문헌연구에서는 긍정탐구 채용면접, 브랜드 에쿼티에 대한 이론고찰을 위해 국내·외 서적, 논문 및 기타 자료를 활용하였으며, 이를 바탕으로 실증연구를 위한 연구모형을 제시하였다. 이에 대한 분석을 위해 각 요인에 대한 설문항목에 대하여 기존 연구들에 의해 검증된 문항을 이용하여 재구성하였다.

실증연구는 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션과 설문조사로 이루어졌으며, 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션에서는 구조화된 면접질문을 구성하였으며 참석인원에 따라 집단면접

으로 진행하였다. 설문조사는 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션 종료 후에 개인별로 설문을 진행하였다.

### 가. 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션

본 연구에서의 면접 시뮬레이션 진행 형태는 면접관 1명이 지원자 1~5명과 함께 진행하는 형태로 하였으며, 긍정탐구 채용면접을 잘 이해하고 있는 본 연구의 연구자가 면접관으로 참여를 하였다. 진행 시간은 그룹당 약 40분씩 진행하였으며, 지원자 2~5명이 한 그룹에 참가했을 경우에는 순차적으로 면접관의 질문에 대답해 가는 형식을 취했으며, 질문에 대답하는 지원자의 차례에 따라 답변의 유리함과 불리함이 생길 수 있음을 보완하고자 순서를 수시로 바꾸거나 질문에 준비된 지원자부터 답변하도록 유도하였다. 관련 사진은 [그림 4]와 같다.

[그림 4] 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션 장면



본 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션에서 지원자들에게 확인하려고 했던 평가요소는 ‘도전정신’이었다. 대한상공회의소의 100대 기업이 원하는 인재상 보고서(2013)에 의하면, 국내 상위권 기업들은 함께 일할 인재상으로 도전정신(Pioneer), 주인의식(Responsibility), 전문성(Specialty), 창의성(Unconventionality), 도덕성(Ethicality)의 순서로 인재를 원하는 것으로 파악되었다. 이에 본 연구에서는 기업 인재상 중 제일 비중이 높은 ‘도전정신’을 파악하기 위한 내용으로 구성하여 면접 시뮬레이션을 진행하였다.

본 연구는 긍정탐구 채용면접이 기업 브랜드 에쿼티에 미치는 영향을 연구하는 것이 목적이다. 이에 면접 시뮬레이션 진행 전에 지원자를 대상으로 가상 기업 ‘See & D 그룹’에 지원하여 면접을 진행하고 있음을 인지시켜 주었다. 면접 시뮬레이션 중에는 기업 명을 2번 노출하도록 하였다. 첫 번째는 면접 시작 시 ‘우리 See & D 그룹에 지원해 주

서서 감사드립니다. 우리 See & D 그룹은 여러분들의 역량을 가치 있게 여기고 있으며' 라는 설명이었으며, 두 번째 노출은 상상단계에서 바람직한 미래상을 그리는 도화지 내에 'See & D 그룹은 여러분의 장점을 소중히 여기고 있습니다.'라는 문구와 함께 로고를 노출시켰다.

면접 시물레이션에서 활용된 질문은 긍정탐구 채용면접 4D에 근거하여 경험의 발견(Discovery), 바람직한 미래상(Dream), 미래상을 이루기 위한 계획(Design), 다짐(Destiny)의 단계를 순서대로 질문하였다. 또한 각 단계별 주요 질문 외에 답변을 더욱 확인하기 위한 추가질문으로 이루어지는 구조로 진행되었다. 도전정신 평가요소와 관련된 긍정탐구 채용면접 4D의 주요 질문은 <표 3>과 같다.

상상단계에서는 사인펜과 도화지를 활용하여 지원직무에서 도전정신을 발휘했을 때의 바람직한 미래 모습을 그림으로 표현할 수 있도록 하였다. 그 후 지원자 개인별로 그림을 설명할 수 있도록 시간을 할애하고 추가질문을 함으로써 미래모습에 대한 이해, 도전정신의 발휘 여부, 직무이해 정도, 성과에 대한 영향력 등을 확인하였다. 상상단계에서 지원자가 그림으로 표현했던 미래의 모습은 [그림 5]와 같다.

<표 3> 면접 시물레이션의 단계별 주요 질문

○ Opening

안녕하세요. 우리 See & D 그룹에 지원해 주셔서 감사드립니다. 우리 See & D 그룹은 여러분들의 역량을 가치 있게 여기고 있으며 이 자리도 다시 한 번 확인해 보는 자리라고 생각하고 편하게 답변해 주시면 감사하겠습니다. 면접에 대한 안내를 드리자면 오늘 면접은 여러분의 도전정신에 대해 알아보는 시간이고, 총 4단계로서 도전했던 경험의 발견, 바람직한 미래상, 이루기 위한 계획, 다짐 등의 단계로 나뉘어 질문을 할 것입니다.

■ 발견(Discovery) 단계

우선 첫 번째, 지원자의 도전정신을 발견의 단계입니다. 그 동안 지내오면서 현실에 안주하기 보다 높은 목표를 설정하고 실행했던 경험에 대해 소개해 주시기 바랍니다.

■ 상상(Dream) 단계

두 번째는 도전에 대한 상상 단계로서 즐거운 상상을 하는 시간입니다. 보시다시피 지원자 앞에는 도화지와 사인펜이 놓여 있습니다. 본인의 도전정신이 발휘했을 때의 바람직한 미래 모습을 지원 직무에 초점을 맞추어 그림으로 표현해 보시고, 말씀해 주시면 감사하겠습니다. 우선 미래모습 그리는 시간 5분 드리도록 하겠습니다. (5분후)에 그림 그림을 보여주시고 설명 부탁드립니다.

■ 설계(Design) 단계

세 번째 단계는 미래모습을 이루기 위해 무엇을 할 것인가에 대한 계획을 세우는 시간입니다. 꿈을 이루기 위해 귀사에 입사해서 무엇을 할 것인지에 대해 계획한 바를 다양한 관점에서 구체적으로 말씀해 주시기 바랍니다.

■ 실현(Destiny) 단계

이제는 마지막 단계로서 목표와 계획을 잘 할 수 있고, 꼭 할 수 있다는 다짐을 장점과 연결하여 말씀해 주시겠습니까?

○ 마무리

예~지금까지 도전정신에 관련된 경험, 목표, 계획, 다짐 모두 잘 들었습니다. 성심 성의껏 답변해 주셔서 감사드리고, 덕분에 면접관들도 우리 그룹의 성장과 발전에 대해서도 생각해 보는 좋은 시간이었습니다. 아무쪼록 귀한 시간 내주셔서 감사드립니다. 이상 면접은 마치도록 하겠습니다.

[그림 5] 긍정탐구 채용면접 상삼단계에서의 그림 표현



면접 시뮬레이션이 진행되는 과정에서 지원자의 답변은 [그림 6]과 같이 면접 평가표에 개인별로 기록하였으며, 긍정탐구 채용면접 4D의 단계별로 구분하여 기록하되 질문에 대한 답변내용을 키워드 중심으로 작성하였고 행동 특성도 기록하였다. 이를 바탕으로 4D 단계별 기준에 따라 평가할 수 있는 자료를 확보하였다.

[그림 6] 긍정탐구 채용면접 평가기록

면접 평가표	면접 평가표	면접 평가표																																																																											
<table border="1"> <tr> <th>구분</th> <th>도움말</th> <th>면접 내용</th> <th>면접자</th> <th>최승규</th> </tr> <tr> <td>면접자</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> </tr> <tr> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> </tr> <tr> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> </tr> <tr> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> </tr> </table>	구분	도움말	면접 내용	면접자	최승규	면접자	김민지	김민지	김민지	김민지	면접 질문	면접 답변	면접 결과	<table border="1"> <tr> <th>구분</th> <th>도움말</th> <th>면접 내용</th> <th>면접자</th> <th>장영철</th> </tr> <tr> <td>면접자</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> </tr> <tr> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> </tr> <tr> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> </tr> <tr> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> </tr> </table>	구분	도움말	면접 내용	면접자	장영철	면접자	김민지	김민지	김민지	김민지	면접 질문	면접 답변	면접 결과	<table border="1"> <tr> <th>구분</th> <th>도움말</th> <th>면접 내용</th> <th>면접자</th> <th>최승규</th> </tr> <tr> <td>면접자</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> <td>김민지</td> </tr> <tr> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> <td>면접 질문</td> </tr> <tr> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> <td>면접 답변</td> </tr> <tr> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> <td>면접 결과</td> </tr> </table>	구분	도움말	면접 내용	면접자	최승규	면접자	김민지	김민지	김민지	김민지	면접 질문	면접 답변	면접 결과																																				
구분	도움말	면접 내용	면접자	최승규																																																																									
면접자	김민지	김민지	김민지	김민지																																																																									
면접 질문	면접 질문	면접 질문	면접 질문	면접 질문																																																																									
면접 답변	면접 답변	면접 답변	면접 답변	면접 답변																																																																									
면접 결과	면접 결과	면접 결과	면접 결과	면접 결과																																																																									
구분	도움말	면접 내용	면접자	장영철																																																																									
면접자	김민지	김민지	김민지	김민지																																																																									
면접 질문	면접 질문	면접 질문	면접 질문	면접 질문																																																																									
면접 답변	면접 답변	면접 답변	면접 답변	면접 답변																																																																									
면접 결과	면접 결과	면접 결과	면접 결과	면접 결과																																																																									
구분	도움말	면접 내용	면접자	최승규																																																																									
면접자	김민지	김민지	김민지	김민지																																																																									
면접 질문	면접 질문	면접 질문	면접 질문	면접 질문																																																																									
면접 답변	면접 답변	면접 답변	면접 답변	면접 답변																																																																									
면접 결과	면접 결과	면접 결과	면접 결과	면접 결과																																																																									

나. 변수의 조작적 정의 및 측정

긍정탐구 채용면접은 최근 최승규·장영철(2014)에 의해 개발된 긍정탐구를 기반으

로 한 구조화된 면접기법이다. 긍정탐구 채용면접은 5가지 구성요인으로 이루어져 있다. 모든 면접상황의 긍정적 진행과 이미지를 내포한 긍정성, 면접관과 지원자 상호간의 상호작용 및 경험 공유와 의미부여를 의미하는 구성주의, 면접 과정에서 자신의 경험 발견과 의미부여를 나타내는 스토리텔링, 질문으로 인한 경험발견과 인지된 경험을 바탕으로 미래 계획 수립가능성을 긍정적으로 바라보는 동시성, 미래목표에 대한 소중함 인식과 할 수 있다는 신념과 자신감의 강화가 이루어지는 자기암시가 바로 5가지 구성요인이다. 본 연구에서도 최승규·장영철(2014)의 긍정탐구 채용면접의 16항목 측정도구를 사용하였으며, 이에 관한 측정은 6점 척도(6:매우동의, 5:동의, 4:어느 정도 동의, 3:어느 정도 동의 않음, 2:동의 않음, 1: 매우 동의 않음)로 측정하였다.

브랜드 에퀴티는 3가지 요인을 대상으로 연구하였다. 브랜드 인지도는 마케팅 커뮤니케이션의 가장 기본적인 요소로 소비자의 마음속에 내재하는 특정 브랜드에 대한 태도의 강도(Aaker, 1991)이다. 이를 측정하기 위하여 Keller(1993), 한은경·홍수경(2003) 등의 연구를 바탕으로 브랜드에 대한 회상과 재인에 관련된 3항목을 6점 척도로 측정하였다. 브랜드 이미지는 소비자의 기억 속에 저장된 특정 편익이나 브랜드 속성과 관련된 브랜드 연상에 의하여 반영되는 브랜드에 대한 지각(Keller, 1993)으로써, 이를 측정하기 위하여 Keller(1993), 유재하(2004) 등의 연구를 바탕으로 브랜드 이미지의 호감도, 강도와 관련된 5항목을 6점 척도로 측정하였다. 브랜드 충성도는 특정 브랜드에 대해서 느끼는 소비자의 애착정도로써 충성도가 높은 브랜드는 탄탄하고 안정적인 시장을 소비자에게 제공하고, 경쟁 브랜드의 진입장벽 역할을 하는 힘을 지닌 것(Aaker, 1991)으로 정의하고 있다. 브랜드 충성도를 측정하기 위하여 Oliver(1999), 이유재·라선아(2002) 등의 연구를 바탕으로 브랜드 만족, 재구매와 구전, 호의적인 감정상태와 관련된 4항목을 6점 척도로 측정하였다.

## IV. 실증분석 및 결과

### 1. 인구통계 분석

본 연구는 대학교 재학생 및 졸업생을 대상으로 채용면접 시뮬레이션과 설문 조사를 실시하였다. 통계분석은 92부의 샘플을 기초로 기술적 통계분석을 실시하였다.

본 연구에서 실시된 조사대상자의 인구통계학적 특성을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 응답자의 성별을 보면 남성이 50 명으로 54.3%, 여성이 42명으로 45.7%로 남성의 비율이 더 높게 나타났다. 연령은 23~24세가 38명(41.4%)로 가장 많았고, 다음으로 21~22세(26명, 28.3%), 25~26세(18명, 19.5%), 27~28세(7명, 7.6%), 29세 이상(3명, 3.2%)의 순으로 나타났다. 응답자의 학교유형은 4년제 대학교가 82명으로 89.1%, 2·3년제 대학교가 10명 10.9%로 4년제 대학교를 재학 중이거나 졸업자의 비율이 더 높게 나타났다.

학년별로는 4학년이 55명(59.8%)로 가장 많았고, 다음으로 졸업생(25명, 27.2%), 2학년(8명, 8.7%), 3학년(4명, 4.3%)의 순서로 나타나 실제 채용면접과 관련성이 높은 응답자의 비율이 높았다. 응답자의 전공을 살펴보면, 이공계열이 40명(43.5%)으로 가장 많았으며, 기타(26명, 28.3%), 상경계열(11명, 12%), 인문계열(6명, 6.5%), 자연계열(5명, 5.3%), 어문계열(2명, 2.2%), 예체능계열(2명, 2.2%)로 나타났다. 마지막으로 대학소재지역은 경기도가 57명으로 62%를 차지해 가장 많았으며, 충청도(22명, 23.9%), 경상도(10명, 10.9%), 전라도(3명, 3.2%)의 순으로 나타났다.

### 2. 변수들의 타당성과 신뢰성 검증

설문지를 통해 수집된 자료의 측정결과를 신뢰할 수 있기 위해서는 측정상의 오류가 최소화 되어야 한다. 본 연구에서는 측정도구의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해서 각 변수별 탐색적 요인분석과 Cronbach 알파 값을 사용하였다. 본 연구의 탐색적 요인분석

에서 요인을 추출하는 방법으로는 주요인분석을 사용하였고, 요인구조를 단순화시키기 위해서 베리맥스 회전을 적용하였으며, 회전된 요인 행렬에서 최저 요인부하량을 .40으로 설정하여 실시하였다. 이는 Hair 등(2006)이 제시한 요인분석 기준인 요인의 고유값은 1이상이어야 하며, 요인의 공통성과 요인적재량이 모두 .4이상인 +측정변수를 선택하여 분석하는 것이 바람직하다고 주장하였다는 기준을 충족시키기 위해서였다.

### 가. 긍정탐구 채용면접

탐색적 요인분석에 앞서 표본의 적합성 여부를 판별하는 KMO와 Bartlett 구형성 검정을 실시한 결과 KMO 값은 .884, Bartlett 구형성 검정치는 543.055 ( $p=.000$ )로 수집된 자료는 요인분석에 적합한 자료임이 확인되었다.

최종적인 요인분석 결과는 <표 4>와 같이 5개 요인들이 추출되었으며, 총 분산 설명력은 65.255%로 나타나고 있다. 요인적재량은 .415~.764의 범위로서 양호한 결과를 보여주고 있으며, 긍정성의 설명력이 22.714%로 가장 높았으며 구성주의, 자기암시, 동시성, 스토리텔링 순으로 설명력을 나타내었다.

신뢰성 분석을 위한 Cronbach 알파값의 경우는 일반적으로 .60 이상이면 신뢰도가 수용할 수 있는데(Nunnally, 1978), 본 연구의 신뢰도는 긍정성(.853)이 가장 높았고, 동시성(.645), 구성주의(.607)도 신뢰도가 양호한 것으로 나타났다. 하지만 자기암시(.551), 스토리텔링(.496)은 신뢰도가 .60 이하여서 신뢰도가 낮아 향후 상관관계 분석 및 가설검증 등에서 제외하였다. 또한 최승규·장영철(2014)에서 자기암시의 측정변수로 분류되었던 se2는 이번 연구에서 긍정성의 측정변수로 분류되었다. 하지만 요인적재량(.694)이 높고 신뢰도 검증을 했을 때에도 높은 신뢰도(.853)를 보여 이번 연구에서는 긍정성의 측정변수로 분석하였다.

<표 4> 긍정탐구 채용면접의 타당성 및 신뢰도 분석 결과

구분	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	Cronbach Alpha
긍정성	po3	.764				.853
	po2	.755				
	po1	.724				
	po4	.706				
	se2	.694				

구분	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	Cronbach Alpha
구성주의	co3			.740		.607
	co2			.662		
	co1			.591		
자기암시	se3				.451	.551
	se1				.415	
동시성	si1		.679			.645
	si2		.601			
	si3		.526			
스토리 텔링	st2	.601				.496
	st1	.422				
	st3	.419				
고유값	3.634	1.830	1.784	1.747	1.446	
설명분산(%)	22.714	11.436	11.150	10.918	9.037	
누적설명분산(%)	22.714	34.150	45.301	56.219	65.255	

나. 브랜드 에쿼티

탐색적 요인분석에 앞서 표본의 적합성 여부를 판별하는 KMO와 Bartlett 구형성 검정을 실시한 결과 KMO 값은 .860, Bartlett 구형성 검정치는 688.816(p=.000)로 수집된 자료는 요인분석에 적합한 자료임이 확인되었다.

브랜드 에쿼티의 탐색적 요인분석 결과는 <표 5>와 같이 3개 요인들이 추출되었으며, 이러한 3개 요인들의 총 분산 설명력은 68.936%로 나타나고 있다. 요인적재량은 .559 ~ .896의 범위로서 매우 양호한 결과를 보여주고 있으며, 신뢰성 분석의 Cronbach 알파 값의 경우도 .691 이상으로서 높은 신뢰성을 보여주었다.

<표 5> 브랜드 에쿼티의 타당성 및 신뢰도 분석 결과

구분	요인1	요인2	요인3	Cronbach Alpha
브랜드 충성도	bloy4	.845		.853
	bloy3	.816		
	bloy1	.803		
	bloy2	.785		

구분	요인1	요인2	요인3	Cronbach Alpha
브랜드 이미지	bima4		.768	.839
	bima5		.761	
	bima3		.744	
	bima1		.640	
	bima2		.631	
브랜드 인지도	bawa2		.896	.691
	bawa3		.764	
	bawa1		.559	
고유값	3.012	2.009	1.872	
설명분산(%)	30.120	20.092	18.724	
누적설명분산(%)	30.120	50.212	68.936	

### 3. 상관관계 분석

본 연구에서 연구모형에 포함된 긍정탐구 채용면접, 브랜드 에쿼티의 6개 변수들에 대한 평균과 표준편차 및 변수들 간의 상호관련성을 살펴보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석결과는 <표 6>에 나타난 바와 같다.

긍정탐구 채용면접의 3개 하위요인 중 긍정성은 구성주의( $r=.513$ ), 동시성( $r=.593$ ), 브랜드 충성도( $r=.492$ ), 브랜드 이미지( $r=.495$ ), 브랜드 인지도( $r=.317$ )에서 모두 정(+)적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그 중 긍정성은 동시성과의 상관관계수( $r=.593$ )가 가장 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 변수간의 상관관계에서 가장 높은 상관관계는 브랜드 충성도와 브랜드 이미지간의 상관관계로서 .886의 높은 상관관계를 나타내고 있다.

<표 6> 변수간 상관관계 분석 결과

구분	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6
긍정성	4.76	.75	1					
구성주의	4.76	.68	.513**	1				
동시성	4.90	.66	.593**	.486**	1			
브랜드 충성도	4.74	.77	.492**	.342**	.323**	1		
브랜드 이미지	4.57	.75	.495**	.366**	.359**	.886**	1	
브랜드 인지도	4.35	.91	.317**	.227*	.168	.498**	.557**	1

\*\* p<.01, \* p<.05

#### 4. 가설 검증

##### 가. 긍정탐구 채용면접과 브랜드 에쿼티에 대한 가설 검증

본 연구에서 긍정탐구 채용면접은 브랜드 에쿼티에 정(+ )의 영향을 미칠 것 이라는 가설을 설정하였다. 신뢰도와 타당성이 검증된 긍정탐구 채용면접의 3개 요인(구성주의, 동시성, 긍정성)과 브랜드 에쿼티에 관련한 분석 결과는 <표 7>에 제시하였다.

긍정성은 브랜드 충성도, 브랜드 이미지 및 브랜드 인지도 모두에게 각각 t값 5.361 (p=.000), 5.406(p=.000), 3.168(p=.002)으로 통계적 유의수준 하에서 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 24.2%, 24.5%, 10%의 설명력을 보이고 있다.

구성주의는 브랜드 충성도, 브랜드 이미지 및 브랜드 인지도 모두에게 각각 t값 3.458 (p=.000), 3.734(p=.000), 2.209(p=.030)으로 통계적 유의수준 하에서 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 11.7%, 13.4%, 5.1%의 설명력을 보이고 있다.

&lt;표 7&gt; 긍정담구 채용면접과 브랜드 에퀴티와의 영향관계 분석

독립변수	종속변수	표준 오차	$\beta$	t 값	유의확률	통계량	가설검증
긍정성	상수	.458	-	5.055	.000	R = .492 R <sup>2</sup> = .242, 수정된 R <sup>2</sup> = .234, F = 28.740, p = .000	채택
	브랜드 충성도	.095	.492	5.361	.000**		
	상수	.442	-	5.024	.000	R = .495 R <sup>2</sup> = .245, 수정된 R <sup>2</sup> = .237, F = 29.228, p = .000	채택
	브랜드 이미지	.092	.495	5.406	.000**		
	상수	.584	-	4.320	.000	R = .317 R <sup>2</sup> = .100, 수정된 R <sup>2</sup> = .090, F = 10.039, p = .002	채택
	브랜드 인지도	.121	.317	3.168	.002**		
구성 주의	상수	.542	-	5.326	.000	R = .342 R <sup>2</sup> = .117, 수정된 R <sup>2</sup> = .107, F = 11.960, p = .001	채택
	브랜드 충성도	.113	.342	3.458	.001**		
	상수	.519	-	5.131	.000	R = .366 R <sup>2</sup> = .134, 수정된 R <sup>2</sup> = .125, F = 13.944, p = .000	채택
	브랜드 이미지	.108	.366	3.734	.000**		
	상수	.658	-	4.431	.000	R = .227 R <sup>2</sup> = .051, 수정된 R <sup>2</sup> = .041, F = 4.881, p = .030	채택
	브랜드 인지도	.137	.227	2.209	.030*		
동시성	상수	.575	-	5.040	.000	R = .323 R <sup>2</sup> = .104, 수정된 R <sup>2</sup> = .094, F = 10.477, p = .002	채택
	브랜드 충성도	.116	.323	3.237	.002**		
	상수	.548	-	4.739	.000	R = .359 R <sup>2</sup> = .129, 수정된 R <sup>2</sup> = .119, F = 13.338, p = .000	채택
	브랜드 이미지	.111	.359	3.652	.000**		
	상수	.701	-	4.609	.000	R = .168 R <sup>2</sup> = .028, 수정된 R <sup>2</sup> = .017, F = 2.604, p = .110	기각
	브랜드 인지도	.142	.168	1.614	.110		

\*\* p &lt; .01, \* p &lt; .05

동시성은 브랜드 충성도와 브랜드 이미지에 대해서만 각각  $t$ 값 3.237( $p=.002$ ), 3.652( $p=.000$ )으로 통계적 유의수준 하에서 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 10.4%, 12.9%의 설명력을 보이고 있다.

이를 종합하면, 긍정탐구 채용면접의 긍정성과 구성주의는 브랜드 에쿼티 모든 요인에 정(+ )의 영향을 미치고 있으며, 동시성은 브랜드 에쿼티 2개 요인(브랜드 충성도, 브랜드 이미지)에 정(+ )의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 긍정탐구 채용면접이 면접을 진행하는 기업의 브랜드 에쿼티에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 검증하려는 목적으로 이루어 졌다. 이를 달성하기 위해 대학교 재학생 및 졸업생 92명을 대상으로 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션을 실시한 후 설문조사를 실시하여 가설을 검증하였다.

본 연구의 가설에 대한 검증 결과는 긍정탐구 채용면접의 긍정성과 구성주의는 브랜드 에쿼티의 모든 요인인 브랜드 충성도, 브랜드 이미지, 브랜드 인지도에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그리고 긍정탐구 채용면접의 동시성은 브랜드 에쿼티 중 브랜드 충성도와 브랜드 이미지에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

지금까지의 논의를 살펴볼 때, 본 연구가 갖는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기업의 인재확보를 위한 새로운 구조화된 면접기법을 검증하였다. 기존 최승규·장영철(2014)에서는 긍정탐구 채용면접 기법의 이론적 기반을 마련했다라고 하면, 이번 연구에서는 긍정탐구 채용면접을 직접 시뮬레이션으로 실현하고 검증하였다. 앞으로 기업의 구조화된 면접기법으로 도입되어 인재채용의 도구로서 활용될 수 있음을 기대할 수 있다. 특히, ‘능력중심 사회구현’ 및 ‘스팩초월 채용’의 실현을 위한 여러 방안 중 면접 기법으로서 활용될 수 있을 것이라 기대한다.

둘째, 본 연구에서는 채용면접 과정에서의 지원자 지각이 기업 브랜드에 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 따라서 채용면접은 인재를 채용 도구이기도 하지만 기업의 브랜드를 높이는 활동으로서도 의미를 가질 수 있다. 면접에 참가하는 지원자들은 이미 기업의

고객 일수도 있고, 향후 고객이 될 수 있는 잠재고객 일수도 있다. 따라서 채용면접을 진행하는 기업은 '채용은 서비스' 및 '지원자는 고객' 이라는 마음가짐으로 채용면접을 기획하고 실행시켜야 할 것으로 여겨진다.

셋째, 본 연구에서 검증된 긍정탐구 채용면접 3개 하위요인인 긍정성, 구성주의, 동시성은 브랜드 에쿼티에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 긍정탐구 채용면접의 구조화된 면접기법을 사용하지 않더라도 채용면접의 진행과정에서 3가지의 요인을 높일 수 있도록 노력해야 한다. 긍정성을 높이기 위해 긍정적 질문, 긍정 경험 발견, 긍정적 미래의 이미지와 계획을 이야기 하도록 해야 할 것이며, 구성주의를 높이기 위해서는 면접관과 지원자간의 상호작용을 동등한 입장에서 질문, 답변, 경험에 대한 피드백 등이 이루어지도록 해야 한다. 또한 동시성을 높이기 위해 질문을 통해 과거 경험의 인지, 미래계획 수립의 기회를 주어 스스로의 발전가능성을 인지할 수 있도록 해야 한다.

넷째, 긍정탐구 이론과 방법론을 채용면접과 접목하여 개발된 긍정탐구 채용면접을 실제 대상자를 모집하여 면접 시뮬레이션을 진행하고 실증적 연구 결과를 보여주었다. 이는 긍정탐구가 철학과 원리에 국한된 것이 아닌 실증적으로 보여줄 수 있는 이론임을 보여주는 것이며, 긍정탐구 이론이 다른 분야와 접목되어 재생산 확대될 수 있음을 의미하고 있다.

다섯째, 기업 선발 상황에서 긍정탐구 채용면접의 구조화된 면접기법이 브랜드 에쿼티에 영향을 미치고 있음을 실증적으로 분석하였다. 이는 비슷한 연구 영역(ex. 인적자원 영역, 마케팅 영역 등)에 국한된 연구가 아닌 다른 영역을 함께 융합적인 관점에 실시된 도전적 연구 시도라고 볼 수 있다.

마지막으로 본 연구는 여러 가지 시사점을 가지고 있음에도 불구하고 몇 가지 한계점과 향후 과제를 남기고 있다.

첫째, 긍정탐구 채용면접 시뮬레이션 과정에서 가상기업 지원을 염두에 두고 진행하였다. 가상 기업이었기 때문에 브랜드 에쿼티 요소 중의 브랜드 인지도에 다소 낮은 영향을 주었을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 지원자 모두가 인지하고 있는 기업을 대상으로 선발장면에서 활용하는 것이 필요할 것이다.

둘째, 긍정탐구 채용면접의 선행연구에서는 시나리오를 바탕으로 5개 요인(긍정성, 구성주의, 스토리텔링, 동시성, 자기암시)을 추출하였고, 본 연구에서는 시뮬레이션을 통해 신뢰도가 낮은 2개 요인(스토리텔링, 자기암시)를 제외하고 3요인으로 분석이 이루어졌다. 앞으로 지속적인 연구를 함으로써 긍정탐구 채용면접 측정도구의 신뢰성과 타당성을

확보하는 것이 필요할 것이다. 특히, 각 요인에 대한 추가적 문항개발이 필요하며, 이번 연구에 신뢰도가 낮았던 스토리텔링, 자기암시의 타당성과 신뢰도를 높이는 연구가 절실히 보인다.

셋째, 본 연구는 긍정탐구 채용면접의 기법에 국한하여 브랜드 에쿼티에 미치는 영향을 연구하였기 때문에 채용면접 중 면접 기법 이외의 사항에 대해서는 어떤 관련성이 있는지를 알 수가 없었다. 따라서 향후 연구에서는 채용면접의 다양한 관점(면접관의 태도, 면접 공간, 면접분위기, 면접관의 수 등)을 추가하여 기업브랜드에 미치는 영향에 대한 연구를 진행할 필요가 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- 류현주(2012). 「대기업 근로자의 긍정심리자본과 직무특성 및 조직특성의 관계」, 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 오인수·서용원(2003). 「구조화된 역량기반 채용면접 체계: 이론적 고찰과 개발 사례」, 『인적자원개발연구』, 제4권 제1호, 49~75쪽, 한국인적자원개발학회.
- 유재하(2004). 「브랜드 자산의 구성 요소에 관한 연구 : 소비자와 브랜드간의 감성-관계를 중심으로」, 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 유태용(1995). 「한국기업의 신입사원 선발방법에 관한 실태조사: 1992년-1994년을 중심으로」, 『인문사회과학』, 24, 133~153쪽, 광운대학교.
- 이명재(2001). 「선발면접의 형태와 평정요소」, 『한국인간관계학보』, 제6권 제1호, 133~161쪽, 한국인간관계학회.
- 이유양(2008). 「외식업체 마케팅 커뮤니케이션이 브랜드 에쿼티에 미치는 영향」, 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 이유재·라선아(2002). 「브랜드 퍼스널리티-브랜드 동일시-브랜드 자산 모형: 이용자와 비이용자간 차이에 대한 탐색적 연구」, 『마케팅연구』, 제17권 제3호, 1~33쪽, 한국마케팅학회.
- 이형우(2005). 「공무원채용을 위한 면접시험에 관한 고찰」, 『한국행정논집』, 제17권 제2호, 553~651쪽, 한국정부학회.
- 장영철·남궁은정(2013). 「긍정탐구(Appreciative Inquiry)를 통한 조직변화/혁신」, 『대한경영학회지』, 제26권 제10호 통권108호, 2627~2649쪽, 대한경영학회.
- 최승규·장영철(2014). 「채용면접(Employment Interview)의 긍정탐구(Appreciative Inquiry) 수용수준 측정도구 개발과 타당성에 관한 연구」, 『대한경영학회지』, 제27권 제4호 통권114호, 575~593쪽, 대한경영학회.
- 한은경·홍수경(2003). 「브랜드 자산의 구성요소와 영향요인의 관계에 관한 연구」, 『한국광고학보』, 제5권 제2호, 69~115쪽, 한국광고홍보학회.

- Aaker, D. A.(1991). "Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a Brand Name", Now York, The Free Press.
- \_\_\_\_\_ (1996). "Building Strong Brands", Now York, The Free Press.
- Alderfer, C. P. & McCord, C. G.(1970). "Personal and Situational Factors in the Selection Interview", *Journal of Applied Psychology*, Vol.54, pp. 377~385.
- Bandura, A.(1986). "Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory", Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_ (1997). "Self-Efficacy: The Exercise of Control", New York: W.H. Freeman.
- \_\_\_\_\_ (2000). "Cultivate Self-efficacy for Personal and Organizational Effectiveness", In E. Locke(ed.), *Handbook of Principles of Organizational Behavior*, pp. 120~136, Oxford, UK: Blackwell.
- Barrett, F. J. & Fry, R. E.(2005). "Appreciative Inquiry: A Positive Approach to Building Cooperative Capacity", Chagrin Falls, O.H: Taos Institute.
- Bushe, G. R.(2011). "Five Theories of Change Embedded in Appreciative Inquiry", In D. Cooperrider, P. Sorenson, D. Whitney, T. Yeager(Eds.), *Appreciative Inquiry: An Emerging Direction for Organization Development*, Champaign, IL: Stipes, pp. 117~127.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E. & Quinn, R. E.(2003). "Foundations of Positive Organizational Scholarship", In Cameron, K. S., Dutton, J. E. & Quinn, R. E.(Eds), *Positive Organizational Scholarship: Foundation of a New Discipline* San Francisco, CA:Berrett-Koehlers, pp. 3~13.
- Connerley, M. L. & Rynes, S. I.(1997). "The Influence of Recruiter Characteristics and Organizational Recruitment Support on Perceived Recruiter Effectiveness: Views Form Applicants Recruiters", *Human Relations*, Vol.50, pp. 1563~1586.
- Cooperrider, D. L. & Srivastva, S.(1987). "Appreciative Inquiry in Organizational Life", *Research in Organizational Change and Development*, Vol.1 No.1, pp. 129~169.
- Cooperrider, D. L. & Whitney, D.(2001). "A Positive Revolution in Change", In D. L.

- Cooperrider, P. Sorenson, D. Whitney, & T. Yeager(Eds.), *Appreciative Inquiry: An Emerging Direction for Organization Development*. Champaign, IL: Stipes, pp. 9~29.
- Cooperrider, D. L. & Whitney, D.(2005). *Appreciative Inquiry : A Positive revolution in change*, Berrrett-Koehler Publishers, Inc.
- Day, G. S.(1969). "A Two Dimensional Concept of Brand Loyalty", *Journal of Advertising Research*, Vol.10 No.1, pp. 32~48.
- Drucker, P. F.(1993). *Postcapitalist Society*, HarperBusines.
- Elangovan, A. R. & Xie, J. L.(1999). "Effects of Perceived Power of Supervisor on Subordinate Stress and Motivation: The Moderating Role of Subordinate Characteristics", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.20, pp. 359~373.
- Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L.(2006). *Multivariate Data Analysis*(6thed), UpperSaddleRiver, N.J.: Pearson Education Inc.
- Harn, T. J. & Thornton, G. C.(1985). "Recruiter Counselling Behaviors and Applicants Impressions", *Journal of Occupational Psychology*, Vol.54, pp. 165~173.
- Herriot, P.(2002). "Selection and Self: Selection as a Social Process", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.11 No.4, pp. 385~402.
- Keller, K. L.(1993). "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol.57, pp. 1~22.
- \_\_\_\_\_ (2008). *Strategic Brand Management* (3rd.ed.), Prentice Hall.
- Lopez, S. J. & Snyder, C. R. (Eds.)(2009). *Handbook of Positive Psychology* (2nded.), Oxford, UK: Oxford University Press.
- Luthans, F.(2002). "The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.23 No.6, pp. 695~706.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. and Norman, S. M.(2006). *Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction* (Working paper No. 2006-1), Gallup Leadership Institute, University of Nebraska-Lincoln.

- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Investing and Developing Positive Organizational Behavior*, In D. L. Nelson & C. L. Cooper(ed.), *Positive Organization Behavior*, California: SAGE Publications Inc.
- Mick, J.(1991). “Level of Subjective Comprehension in Advertising Processing and Their Relationship to Ad Perception, Attitude, and Memory”, *Journal of Consumer Research*, Vol.18 No.4.
- Nitin, S.(2002). *Assessment Center*, A division of Sage Publications.
- Oliver, R. L.(1999). “Whence Consumer Loyalty?”, *Journal of Marketing*, Vol.63 (special issue), pp. 33~44.
- Roberts, L. M., Spreitzer, G., Dutton, J., Quinn, R., Heaphy, E., & Barker, B.(2005). “How to Play to Your Strengths”, *Harvard Business Review*, Vol.83 No., pp. 75~80.
- Ryan, A. & Ployhart, R.(2000). “Applicants’ perceptions of Selection Procedures and Decisions: A Critical Review and Agenda for The Future”, *Journal of Management*, Vol.26 No.3, pp. 565~606.
- Seligman, M. E. P.(2005). *Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy*, In C. R. Snyder, & S. J. Lopez(eds.). *Handbook of Positive Psychology*, New York: Oxford University Press, pp. 3~9.
- Smith, W. & Schulman, Y(1991), “Thinking about Brand Equity and Analysis of Customer Transaction”, ARF Third Annual Advertising and Promotion Workshop, Feb, pp. 5~6.
- Stajkovic, A. D. & Luthans, F.(1998). “Social Cognitive Theory and Self-efficacy: Going beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches”, *Organizational Dynamics*, Vol.26, pp. 62~74.
- Watkins, J. M. & Mohr, B. J.(2001). *Appreciative Inquiry: Change at the Speed of Imagination*, New York: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Whitney, D. & Trosten-Bloom. A.(2010). *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change*(2nd ed), San Francisco: Berrett-Koehler.
- Wood, R. & Payne, T.(1998). *Competency-based Recruitment and Selection*, England:

JohnWiley & Sons Ltd.

Yoo, Donthu and Lee, S. H.(2000). “An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.28 No.2, pp. 195~211.

---

Abstract

---

A Study on the Effect of Employment Interview using  
Appreciative Inquiry on Brand Equity

Choe Seunggyu  
Chang Youngchul

The objective of this study is to investigate the effects of employment interviews using appreciative inquiry on brand equity.

For the empirical analysis of this study, 92 university students and graduates ahead of work carried out simulation employment interview based on appreciative inquiry, and the collected survey data were analyzed to test the hypothesis. The analysis can be summarized as follows. It was confirmed that, positive, constructionist and simultaneity of employment interview based on appreciative inquiry positively affect the brand equity.

The study implies that appreciative inquiry is an empirical theory. In addition, the verification of the new structured interview techniques was made, which can be expected to serve as interview techniques employing human resources on talent base. It also empirically confirmed that, employment interview has the role of customer service in maintenance and securing of customers as well as securing talented individuals.

**Key word:** Appreciative Inquiry (AI), Employment Interview based on AI,  
Brand Equity